



PERANAN BADAN USAHA MILIK DESA TERHADAP PENGELOLAAN POTENSI DESA BAGI KESEJAHTERAAN MASYARAKAT KAJIAN PADA BUMDES MALAR WALATRA, DESA SUBANG, KECAMATAN SUBANG, KABUPATEN KUNINGAN, JAWA BARAT

WILLFRIDUS DEMETRIUS SIGA^{*)}

Email: willy_d@unpar.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi potensi desa, kapasitas kelembagaan, dan sumber daya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Penelitian ini menggunakan metodologi Penelitian Berbasis Masyarakat dengan pendekatan studi partisipatif, yang dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu; penilaian, wawancara mendalam, studi kelompok, dan Diskusi Kelompok Fokus (FGD). Seluruh proses melibatkan semua pemangku kepentingan resmi termasuk pemerintah desa, manajemen BUMDes, pengawas BUMDes, Dewan Pemerintahan Desa, tokoh masyarakat, Lembaga Komunitas Desa, Kerjasama Antar Desa, dan Organisasi Pemuda. Metode ini diterapkan selama proses penilaian, pengumpulan data nyata, konfirmasi temuan, rekomendasi, dan tindak lanjut. Hasil penelitian dan studi menunjukkan bahwa BUMDes Malar Walatra memiliki peran positif dalam mengembangkan potensi desa yang memberikan manfaat signifikan baik secara langsung maupun tidak langsung bagi masyarakat setempat. Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam pengembangan pariwisata telah membawa dampak signifikan pada peningkatan pendapatan warga dan Pendapatan Asli Desa (PADes) melalui peraturan internal BUMDes, menampung pekerja baru, memperluas lapangan kerja, dan jumlah orang yang secara langsung atau tidak langsung terpapar dengan potensi desa yang dikembangkan oleh BUMDes. Selain pariwisata, hasil penelitian dan studi temuan juga merekomendasikan kopi dan gula aren yang dapat dikembangkan menjadi produk unggulan BUMDes Malar Walatra sebagai potensi desa.

Kata kunci: potensi desa, kapasitas, BUMDes, Penelitian Berbasis Masyarakat

ABSTRACT

This study aims to explore the village potential, institutional capacity, and resources of Village Owned Enterprises (BUMDes). This research uses the Community Based Research methodology with a participatory study approach, which is conducted through several stages, they are; assessment, in-depth interview, group study, and Focus Group Discussion (FGD). The whole processes involve all the authorized stakeholders including village government, BUMDes management, BUMDes supervisor, Village Government Board, community leaders, Village Community Institutions, Inter-Village Cooperation, and Youth Organization. This method is applied during the assessment process, real data collection, findings confirmation, recommendations and follow-up. The results of research and studies show that BUMDes Malar Walatra has a positive role in developing village potentials that provide significant benefits both directly and indirectly for the local community. The role of Village Owned Enterprises (BUMDes) in the development of tourism has brought a significant impact on increasing the income of citizens and the Original Village Revenues (PADes) through BUMDes internal regulations, accommodating new workers, expanding employment, and the number of people who are directly or indirectly exposed to the potential of villages developed by BUMDes. Besides tourism, the results of research and studies finding also recommend coffee and palm sugar which can be developed into superior products of BUMDes Malar Walatra as the potential of the villages.

Keywords: the village potential, capacity, BUMDes, Community Based Research

*) Dosen Universitas Katolik Parahyangan



I. PENDAHULUAN

Desa (Sansekerta: *dhesa*) adalah bagian terpenting dari suatu masyarakat yang dihuni oleh sejumlah keluarga yang memiliki sistem pemerintahan sendiri dan dikepalai oleh seorang kepala desa (bdk. KBBI). Undang-undang No. 5 Tahun 1979 merumuskan desa adalah suatu wilayah yang ditempati oleh sejumlah penduduk sebagai kesatuan masyarakat termasuk di dalamnya hukum yang mempunyai organisasi pemerintahan terendah langsung di bawah camat dan berhak menyelenggarakan rumah tangganya sendiri dalam ikatan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Kemudian Undang-Undang No. 22 Tahun 1999 menambahkan bahwa desa berada di bawah wewenang kabupaten. Undang-Undang Desa Nomor 6 Tahun 2014 mempertegas bahwa desa adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah, yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI). Oleh karena itu, desa perlu didorong untuk mampu mengembangkan potensi, sumber data manusia, dan kesejahteraan warga desa.

Desa memiliki wewenang untuk mengatur sumber daya dan arah pembangunan (PP No. 47 Tahun 2015). Hal tersebut membuka peluang desa untuk otonom dalam pengelolaan baik pemerintahan maupun sumber daya dan potensi ekonominya. Negara memiliki kewenangan tidak terbatas termasuk dalam mengelola, mendistribusi sumber pendapatan dan sumber daya alam yang diperuntukkan bagi kesejahteraan rakyat (Luthfi, dkk., 2015: 18). Peran penting pemerintah mendorong warga desa untuk memperkuat mata pencaharian, konservasi ekologis, dan pengembangan produk unggulan desa dan sumber daya manusia (bdk. Rustiadi dan Pranoto, 2007: 23). Implementasi pengembangan ekonomi desa berfokus pada pengembangan dan pengelolaan BUMDEs yang diharapkan mendorong perekonomian berbasis kolektivitas. Dengan demikian, ada beberapa hal yang menjadi fokus kajian dalam mengukur peran BUMDes yaitu: persoalan diskoneksi dan disharmoni kebijakan, meningkatkan taraf partisipasi masyarakat, peluang dan tantangan dalam pengembangan ekonomi kreatif, dan optimalisasi peluang pengembangan unit usaha desa yang memiliki potensi ekonomis (Simarmata dan Zakaria, 2017: 21, 24).

Salah satu upaya yang bisa dilakukan adalah dengan mendorong pertumbuhan ekonomi desa dengan mendorong potensi desa agar memiliki daya tarik kewirausahaan dan menjadi penggerak perekonomian desa menuju kesejahteraan. Dalam rangka ini, pemerintah melalui Undang-Undang Desa No. 6 Tahun 2014 pasal 1, Badan Usaha Milik Desa, yang selanjutnya disebut BUM Desa (BUMDes), adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa. Sejalan dengan ini undang-undang desa di atas, Permendes No. 4 Tahun 2015 pasal 3 menetapkan bahwa pendirian BUMDes bertujuan untuk meningkatkan perekonomian desa, mengoptimalkan aset desa, pengembangan kerjasama usaha antara desa/



dengan pihak ketiga, menciptakan peluang dan jaringan pasar, membuka lapangan kerja, meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan layanan umum, meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan pendapatan asli desa (PAD).

Setiap tahun pemerintah pusat telah mengalokasikan dana desa dalam jumlah yang terus meningkat. Pada tahun 2015, Dana desa dialokasikan sebesar Rp 20,7 triliun, dengan rata-rata setiap desa mendapatkan alokasi sebesar Rp280 juta. Pada tahun 2016, Dana Desa meningkat menjadi Rp 46,98 triliun dengan rata-rata setiap desa sebesar Rp 628 juta dan di tahun 2017 meningkat menjadi Rp 60 Triliun dengan rata-rata setiap desa sebesar Rp 800 juta. Tahun 2018, alokasi dana desa mencapai 60 triliun, naik 99,77% dari target APBN 2018, dan anggaran dana desa pada tahun 2019 mencapai 70 triliun. Bahkan untuk lima tahun ke depan (2019-2024) pemerintah menargetkan dana desa sebesar 400 triliun

Dana desa, selain dialokasikan untuk program padat karya (pembangunan infrastruktur desa) juga digunakan untuk mengembangkan ekonomi masyarakat, melalui pelatihan dan pemasaran kerajinan masyarakat, produksi dan penjualan produk unggulan desa, pengembangan kawasan wisata, pengembangan usaha peternakan dan perikanan di bawah tanggung jawab BUMDes. Kunci sukses pembangunan desa tidak terlepas dari tata kelola, transparansi, akuntabilitas, dan pengawasan penggunaan dana desa.

Desa Subang, Kecamatan Subang, Kabupaten Kuningan, terletak di sebelah selatan Kabupaten Kuningan berbatasan langsung dengan Kabupaten Ciamis. Topografi perbukitan dengan pemandangan alam yang indah, memiliki sumber mata air panas, air terjun dan sungai menjadi daya tarik tersendiri. Desa Subang memiliki luas 1.337, 447 Ha dengan jumlah penduduk 1700 KK yang tersebar dalam 6 dusun. Motto desa adalah *Sugri Walagri Malar Walatra* (masyarakat yang sehat untuk menciptakan kesehatan lahir batin yang merata). Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Subang "Malar Walatra" menjadi salah satu BUMDes yang aktif dalam mendorong potensi dan perekonomian desa. Hal ini dapat dilihat melalui prestasi antara lain, mewakili BUMDes se-Kabupaten Kuningan (2018) dalam lomba BUMDes tingkat Provinsi Jawa Barat, Juara 2 BUMDes Pinunjul Kabupaten Kuningan (2019), dan menjadi salah satu desa dampingan Program Kampung Berseri Desa Sejahtera Astra kerjasama antara PT. Astra Internatioanal Tbk, dengan Universitas Katolik Parahyangan (2019-2020).

II. TINJAUAN PUSTAKA

Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teori *Resource Based View* (RBV) dan Teori pemangku kepentingan (*Stakeholder Theory*).

A. *Resource Based View*

Resource Based View (RBV) berbasis pada sumber daya yang membantu proses manajemen secara lebih strategis. Dalam pengkajian potensi desa, RBV digunakan untuk menganalisis potensi dan sumber daya desa. Unit-unit usaha yang bergerak di desa haruslah memiliki ciri khas dan keunggulan kompetitif supaya dapat memberikan kontribusi yang signifikan pada peningkatan kesejahteraan masyarakat desa. Sumber



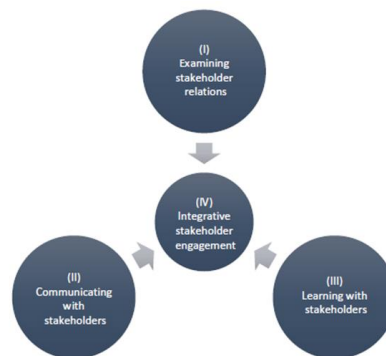
daya harus memiliki nilai, langkah/metode, tidak disubstitusi, dan tidak diimitasi (Barney, 1991: 99-120). Perusahaan dapat mencapai profitabilitas yang lebih tinggi melalui kinerja pasar (Spanos & Lioukas, 2001: 907-934). Lebih lanjut, Drnevich & Kriauciunas (2011: 254-279) menyarankan bahwa kemampuan yang heterogen dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif dan meningkatkan kinerja, karena sumber daya seperti itu sulit untuk ditiru.

David Pearce, *et al.*, (2006: 48) tentang analisis biaya manfaat sosial, *"benefit are defines as increases in human well-being (utility), cost are defined as reductions in human-well being, and a project or policy to qualify on cost-benefit grounds, its social benefits must exceed its social cost."* Manfaat jika dipotret dalam konteks BUMDes harus mendorong peningkatan kesejahteraan manusia (utilitas), artinya bukan hanya manfaat finansial saja tetapi juga non-finansial. Manfaat sosial harus melebihi biaya sosialnya. Barney (1991) mengklasifikasikan sumber daya perusahaan menjadi tiga kategori: Pertama, sumber daya modal fisik: adalah apa yang dimiliki perusahaan dan penggunaan teknologi fisik, fasilitas produksi, peralatan serta lokasi geografis dan aksesibilitasnya ke bahan baku. Kedua, sumber daya modal manusia: termasuk sumber daya tak berwujud seperti pelatihan, pengalaman orang, penilaian, kecerdasan, relasi, dan wawasan manajerial dan pekerja perusahaan. Ketiga, sumber daya modal organisasi: adalah sifat dari struktur formal dalam perusahaan, perencanaan formal dan informal perusahaan, mengendalikan, dan mengkoordinasikan sistem dan hubungan informal di antara kelompok-kelompok karyawan dalam suatu perusahaan dan lingkungan sekitarnya. Berdasarkan beberapa teori di atas, maka desa harus memiliki potensi sumber daya yang unggul, kompetitif, yang didukung oleh modal fisik, modal organisasi, dan modal manusia yang dapat dipercaya dan bertanggung jawab (Barney and Clark, 2007: 25).

B. Teori Stakeholder

Istilah *stakeholder* (France: *partie prenante*) merupakan istilah umum yang ditunjukkan bagi siapapun yang mengambil bagian dalam kehidupan publik (warga negara). Secara harafiah, pemangku kepentingan berarti dia yang memiliki kepentingan terhadap sesuatu, pihak yang tertarik, pemegang hak. Secara lebih luas, berarti seseorang yang berpartisipasi atau "mengambil bagian" dalam sesuatu. Dalam Bahasa Inggris, istilah *stakeholder* menunjuk mereka yang berbagi keuntungan, sebagai pemegang saham, memiliki hak berpendapat, kepentingannya terakomodir, dan berpartisipasi langsung dalam proses pengambilan keputusan (Bonnafeous-Boucher dan Rendtorffh, 2016: 1)

Para pemangku kepentingan belum tentu individu. Mereka dapat berupa kelompok, organisasi, lembaga, asosiasi, atau benda, misalnya aspek lingkungan alam. Pemangku kepentingan fokus pada manajemen strategis yaitu mengidentifikasi pihak ketiga terkait dan memutuskan bagaimana bekerja dengan pihak-pihak tersebut. Artinya, konteks strategis tidak lagi hanya soal keunggulan kompetitif melainkan juga membangun kerjasama dan kolaborasi.



Gambar 1: Framework for stakeholder engagement

Sumber: R. Edward Freeman, Johanna Kujala and Sybille Sach (Ed.). 2017. *Stakeholder Engagement: Clinical Research Cases*. Switzerland, Springer, p. 4.

Klasifikasi pemangku kepentingan didasarkan pada tiga pertanyaan mendasar: Apa kekuatan nyata atau potensial yang dimiliki pemangku kepentingan dalam masyarakat? Apa legitimasi yang mereka miliki? seberapa mendesaknya sebuah organisasi harus merespons tuntutan mereka? Jika kepentingan para pemangku tidak menyatu dengan kepentingan korporasi atau pemangku kepentingan lainnya, maka para pihak berkewajiban untuk bernegosiasi. Kelompok-kelompok yang memiliki tiga kualitas yakni kekuasaan, legitimasi, dan urgensi. Bisnis adalah tentang bagaimana pelanggan, pemasok, karyawan, pemodal (pemegang saham, pemegang obligasi, bank, dll.), Komunitas, dan manajer berinteraksi dan menciptakan nilai. (Freeman et. al., 2010: 24). Keterlibatan pemangku kepentingan mendukung keberlanjutan sosial dan lingkungan dan meningkatkan inovasi.



Gambar 2: Creating value for stakeholders

Sumber: R. Edward Freeman, Jeffrey S. Harrison, and Andrew C. Wicks 2007. *Managing for Stakeholders: Survival, Reputation, and Success*. New Haven: Yale University Press. Originally from a conversation with Robert Phillips (disadur dari, Maria Bonnafous-Boucher dan Jacob Dahl Rendtorff. 2016. *Stakeholder Theory A Model for Strategic Management*. Switzerland, Springer, p. 29).

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode *Community Based Research* dengan pendekatan *Kajian Partisipatif* yang dilakukan secara kualitatif. Pendekatan tersebut digunakan untuk menggali pemahaman yang luas mengenai potensi desa secara keseluruhan, serta mengkaji arah dan motivasi pengembangan ekonomi pedesaan menggunakan pola analisis pohon masalah, tabulasi elemen masalah, analisis kerentanan, kalender musim, dan kalender penghasilan, kajian kapasitas, konsolidasi

hasil kajian, dan rencana tindak lanjut. Tahapan pengkajian dapat diringkas dalam tiga unit kegiatan (lih. gambar 3).



Gambar 3: Tahapan Kajian Potensi dan Kapasitas

Untuk memperoleh data dan informasi yang tepat, pengumpulan data dilakukan dengan cara: observasi dan assesmen keadaan desa secara langsung maupun mempelajari dokumen-dokumen milik desa yang menjadi data sekunder, *Personal interview* terhadap *key stakeholder* pemerintahan desa, *Focus Group Discussion* dilakukan bersama kelompok-kelompok masyarakat yang berpengaruh seperti pengurus/pengelola dan pengawas BUMDes, BPD, tim penggerak PKK, gapoktan, pengelola BUMDes, karang taruna, kelompok usaha bersama (KUB), *focus group discussion* dilakukan bersama perwakilan masing-masing anggota kelompok masyarakat dan lembaga desa sebagai upaya *crosscheck* atas informasi yang diperoleh dari langkah-langkah pengumpulan data sebelumnya.

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

BUMDes Malar Walatra, dirintis sejak tahun 2012 dan resmi berdiri sejak 2014. BUMDes memulai usaha kolam pemandian air panas yang terletak di Dusun Cikadu, yang dibangun dari Proyek Dana Desa Peradaban dari Pemerintah Provinsi Jawa Barat. Kajian partisipatif didasarkan pada delapan tujuan BUMDes yang tertuang dalam Permendes PDTT No. 4 Pasal 3 meliputi tujuan finansial dan non-finansial, mengkaji lima poin utama pengembangan potensi dan kapasitas BUMDes yaitu: 1) pemandian air panas “CIPANAS”, 2) produk unggulan kopi robusta, 3) varian produk gula aren, 4) pengembangan kapasitas manajerial dan sumber daya pengelola BUMDes, dan 5) dukungan pasar dan modal finansial pihak ketiga.

1. Pemandian air panas “CIPANAS”

Obyek Wisata Pemandian Air Panas alami ini mempunyai 4 kolam, 1 kolam untuk terapi dengan suhu alami. Wisata pemandian air panas ini menjadi daya pikat tersendiri untuk menarik wisatawan di Kuningan maupun beberapa kabupaten di luar Kuningan bahkan hampir 70% pengunjung berasal dari luar wilayah Kecamatan Subang. Potensi pariwisata ini kemudian dianggap sebagai faktor utama untuk meningkatkan pendapatan desa dan peningkatan pendapatan per kapita warga desa seperti warung makan, warung kopi, toko oleh-oleh, dan usaha jasa pengelolaan parkir.

Akses jalan yang belum memadai, layanan internet, promosi, kelengkapan fasilitas seperti toilet dan tempat sampah, ketersediaan transportasi umum, loker penitipan barang, ruang transit untuk yang sakit atau kecelakaan, ketersediaan alat-alat keselamatan, dan ketersediaan tenaga yang memiliki kapasitas untuk melakukan pertolongan pertama gawat darurat perlu mendapat perhatian lebih untuk



pengembangan lebih lanjut. Persoalan ini berdampak pada menurunnya kunjungan wisatawan dan perputaran penghasilan dari penjualan tiket masuk yang fluktuatif setiap bulan. Hal ini dapat dilihat dari jumlah penjualan tiket selama 3 tahun terakhir. Pada tahun 2017 tiket terjual mencapai 28.734 lembar, tahun 2018 terjual 31.980 lembar, dan tahun 2019 tiket terjual 31.679 lembar. Rata-rata pengunjung perhari tahun 2017-2019 mencapai 84 orang dan rata-rata pengunjung per tahun adalah 30.797 orang. Penjualan tiket yang fluktuatif ikut mempengaruhi pendapat BUMDEs setiap tahunnya. Tahun 2017 pendapatan dari pengelolaan wisata mencapai Rp 143.670.000, Tahun 2018 mencapai Rp 319.800.000, dan tahun 2019 pendapatan BUMDEs sebesar Rp 316.679.000. Total pendapat mencapai Rp 780.149.00 dengan rata-rata per tahun Rp 260.049.666. Penjualan tiket yang fluktuatif juga berdampak pada pendapatan masyarakat yang mengelola warung di sekitar tempat wisata. Keterbatasan lahan di sekitar tempat wisata, dan sulitnya negosiasi untuk membangun kemitraan dengan pemilik lahan sekitar pemandian juga menjadi tantangan tersendiri dalam perluasan dan pengembangan wahana rekreasi.

2. Produk Unggulan Kopi Robusta

Para Petani kopi di Desa Subang masih memetik dan mengolah kopi dengan cara tradisional. Kendala lain, selama ini kopi dijual kepada tengkulak yang berasal dari luar Subang dengan harga yang sudah ditentukan. Mayoritas yang merasakan hasil kopi bukan warga Subang. Varietas kopi yang ditanam yaitu robusta, lahan yang digunakan kebanyakan lahan pribadi, dan luas lahan yang digunakan kebanyakan kurang dari satu hektar. Kendala ini disadari sangat berpengaruh terhadap ketersediaan dan distribusi kopi. Jika mendapat pendampingan secara profesional, BUMDes mampu memproduksi olahan kopi berkualitas, meningkatkan penghasilan BUMDes dan warga desa serta menyerap tenaga kerja. Minat masyarakat terutama dalam proses penanaman sampai pengolahan kopi membuka banyak peluang usaha terutama usia produktif. Berdasarkan hasil kajian di atas, maka yang perlu dikembangkan dari unit usaha kopi ini antara lain: penambahan pohon pelindung kopi, pengetahuan tentang perawatan tanaman kopi, menambah tenaga pendamping (penyuluh) kopi, jaringan kerja (pasar dan modal), yang masih terbatas, dan belum berkontribusi banyak terhadap Pendapatan Asli Desa. Ketersediaan kopi di Desa Subang dirasa cukup memenuhi kebutuhan pasar nantinya, karena bisa dipasok dari dua desa tetangga (Gununggaci dan Situgede).

3. Varian Produk Gula Aren.

Gula aren memiliki persoalan mulai dari pohon aren yang semakin terbatas, minat usaha produksi gula aren yang rendah (kaum muda), olahan gula yang kurang variatif (lonjor), bahan baku yang masih dipasok dari desa lain, dan pemasarannya langsung kepada tengkulak menjadi temuan selama proses kajian. Persoalan ini belum ditambah lagi dengan luas lahan yang digunakan kurang dari satu hektar, pemanfaatan pohon aren sebagai bahan baku tepung kanji, penyuluh soal aren yang hampir tidak tersedia, teknik pengolahan yang masih tradisional, dan dianggap belum berkontribusi bagi Pendapatan Asli Daerah. Hasil kajian di lapangan menyimpulkan bahwa kebutuhan gula



aren cukup tinggi karena dianggap lebih memiliki khasiat secara kesehatan ketimbang gula putih.

4. Pengembangan Kapasitas Manajerial dan Sumber Daya Pengelola BUMDes

Pengelola BUMDes yang menjadi partisipan selama proses kajian mengatakan bahwa perlu perhatian serius terhadap peningkatan kapasitas dan kualitas Sumber daya Manusia para pengelola BUMDes. Konkretnya adalah melalui pelatihan atau *workshop* terkait perencanaan bisnis dan *digital marketing*. Perencanaan bisnis meliputi; pemasaran produk, sumber daya manusia, strategi, komitmen dan konsistensi para pengelola BUMDes, mengingat hampir semua pengelola memiliki pekerjaan lain di luar BUMDes. Perencanaan bisnis menjadi kebutuhan mendesak, karena selama kurang lebih 6 tahun berjalan, BUMDes belum memiliki pedoman perencanaan bisnis yang mengkaji semua aspek dalam hal ini; potensi, sumber daya dan *stakeholder*. Para pengelola BUMDes harus mampu menjaga keseimbangan relasi dan tidak bias kepentingan dalam mengambil keputusan bersama Pemerintah Desa melalui musyawarah.

5. Dukungan Pasar dan Modal Finansial Pihak Ketiga

Merujuk pada hasil kajian yang diperoleh di lapangan dari para partisipan, unit usaha yang sedang dikelola seperti pemandian air panas "CIPANAS" dan sedang disiapkan untuk dikelola seperti kopi dan gula aren sangat membutuhkan jaringan kerja dalam hal ini pasar dan modal (finansial). BUMDes mengakui bahwa program kerjasama antara Universitas Katolik Parahyangan dan PT. Astra International, Tbk melalui Program Kampung Berseri Desa Sejahtera Astra sangat membantu dalam proses pemetaan potensi, kajian kapasitas, dan pemberian alat produksi diakui menjadi suntikan motivasi untuk meningkatkan kualitas tata kelola dan kapasitas sumber daya manusia para pengelola BUMDes.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Merujuk pada landasan teori, Undang-Undang dan tujuan terbentuknya BUMDes yang meliputi peningkatan finansial dan non-finansial, maka penulis menyimpulkan sebagai berikut :

1. Pengelola BUMDES harus meningkatkan kualitas pelayanan dan meningkatkan kemampuan tata kelola organisasi sehingga dapat meningkatkan perekonomian dan kesejahteraan desa, meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi desa, menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga, meningkatkan pertumbuhan dan pemerataan ekonomi desa, dan meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan Pendapatan Asli Desa.
2. Keseluruhan proses kajian BUMDes Malar Walatra, telah menghasilkan sejumlah rekomendasi antara lain: pelatihan atau lokakarya Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) bagi staf di kolam pemandian, pelatihan Pertolongan Pertama Gawat Darurat (PPGD) bagi para staf Pemandian Air Panas, pendampingan petani kopi dalam hal perawatan tanaman



kopi, modal usaha jual beli kopi, pemanfaatan alat pengupas kopi sebagai alat produksi, pembibitan dan penanaman pohon aren, dan peningkatan kapasitas bagi produsen gula aren. Sejumlah rekomendasi ini kemudian dikerucutkan melalui rencana tindak lanjut jangka pendek (4-6 bulan) yang dinilai menjadi prioritas dalam pengembangan potensi dan kapasitas tata kelola BUMDes, yaitu: Pertama, pendampingan bagi para petani kopi. Kedua, pembuatan profil dan peta potensi desa. Ketiga, pembuatan rencana bisnis (business plan) yang memiliki daya tawar dan daya jual guna menarik pasar dan modal dari pihak ketiga atau pemerintah.

B. Saran

1. Perlu dilakukan kajian secara komprehensif tentang pemberdayaan masyarakat guna menyusun sebuah perencanaan bisnis dan pemasaran yang efisien dan efektif serta didukung oleh mentalitas positif dan kesadaran baru tentang semangat *entrepreneurship* desa.
2. Bentuk usaha dalam program pemerdesaan perlu mengacu pada penghidupan dan etos kerja masyarakat setempat.
3. Para pengelola BUMDes dan masyarakat desa disarankan menjadi subjek dari pembangunan itu sendiri dan bukan sebagai pelengkap. luar pembelajaran, di dalam kelas maupun di luar kelas.

DAFTAR PUSTAKA

- Barney, J. B. & Clark, D. N. Clark. 2007. *Resource-Based Theory Creating and Sustaining Competitive Advantage*. New York: Oxford University Press.
- Bonnafeous-Boucher, M. & Rendtorff, J. D. 2016. *Stakeholder Theory A Model for Strategic Management*. Switzerland: Springer.
- Drnevich, P. L. & Kriauciunas, A. P. 2011. Clarifying the Conditions and Limits of The Contributions of Ordinary and Dynamic Capabilities to Relative Firm Performance. *Strategic Management Journal*, Vol. 32.
- Freeman, R. E., Kujala, J. & Sach, S. (Ed). 2017. *Stakeholder Engagement: Clinical Research Cases*. Switzerland: Springer.
- Freeman, R. E., Harrison, J. S., Wicks, A. C., Parmar, B., de Colle, S. 2010. *Stakeholder Theory The State of the Art*. UK: Cambridge University Press.
- Kurniawan, Luthfi J., Sukmana, Oman., Abdussalam., Masduki. 2015. *Negara Sejahtera dan Pelayanan Sosial*. Malang: Intrans Publishing.
- Pearce, David, dkk. 2006. *Cost-Benefit Analysis and the Enviroment*. Paris: OECD Publishing.
- Rustiadi, E. & Pranoto, S. *Agropolitan Membangun Ekonomi Perdesaan*. Crestpent Press. Bogor, 2007.



- Simarmata, R. & Zakaria, R. Y. 2017. *Perspektif Inklusi Sosial dalam UU nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa: Kebijakan dan Tantangan Implementasi*. Jurnal Wacana, Yogyakarta: Insist Press.
- Spanos, Y. E., & Lioukas, S. 2001. *An Examination into the Causal Logic of Rent Generation: Contrasting Porters Competitive Strategy Framework and The Resource - Based Perspective*. Strategic Management Journal, Vol. 22 (10).
- Sunarsi, D., Kustini, E., Lutfi, A. M., Fauzi, R. D., & Noryani, N. (2019). Penyuluhan Wirausaha Home Industry Untuk Meningkatkan Ekonomi Keluarga Dengan Daur Ulang Barang Bekas. BAKTIMAS: Jurnal Pengabdian pada Masyarakat, 1(4), 188-193
- Wahyuni, S. (2012). *Qualitative Research Method: Theory and Practice (Vol. 1)*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Peraturan Pemerintah No. 47 Tahun 2015.
- Permendes PDTT No. 4 Tahun 2015.
- Undang-undang No. 5 Tahun 1979.
- Undang-undang No. 22 Tahun 1999.
- Undang-undang No. 32 Tahun 2004.
- Undang-undang Desa No. 6 Tahun 2014.